

# WOJNA TO DOBRY BIZNES

Z Marcinem Terlikowskim o tym, jak wojny, kryzysy i sankcje gospodarcze wpływają na przemysł obronny, rozmawiają Małgorzata Schwarzgruber i Tadeusz Wróbel.

KRZYSZTOF WOJCIEWSKI

Według Sztokholmskiego Międzynarodowego Instytutu Badań nad Pokojem, po stosunkowo spokojnym okresie po zakończeniu zimnej wojny, od połowy pierwszej dekady XXI wieku liczba konfliktów na świecie znów zaczęła wzrastać. Kto zbija kapitał na wojnie?

Wojna niesie ogromne koszty, ale jednocześnie zarabia na niej wiele różnych firm – w czasie działań wojennych trzeba dostarczyć siłom zbrojnym broń i sprzedawać usługi wojskowe. Interwencja USA w Iraku w 2003 roku nie byłaby możliwa, gdyby nie ogromne wsparcie firm amerykańskich. Po raz pierwszy na taką skalę zapewniały one wojsku logistykę, transporty paliwa i żywności, łączność i telekomunikację, a także budowały bazy i chroniły dyplomatów.

**Słowem, wojna to dobry biznes.**

Tak, i to nie tylko dla przedsiębiorstw wytwarzających uzbrojenie. Cykl produkcji sprzętu jest na tyle długi, że w chwili wybuchu konfliktu trudno natychmiast wyposażyć wojsko w nową broń. W tym czasie mogą zarabiać właśnie firmy logistyczne.

**Czas pokoju okazuje się dla firm zbrojeniowych trudniejszy niż wojna.**

U schyłku zimnej wojny Europa Zachodnia i USA z każdym rokiem zwiększały wydatki na obronę. Gdy upadł ZSRR, one malały – aż do 2000 roku. Lata dziewięćdziesiąte XX wieku były okresem ekonomicznej stagnacji. To był katastrofalny czas dla europejskich i amerykańskich firm zbrojeniowych, ale także dla rosyjskich, które nagle straciły rynek zbytu. Najboleśniej odczuły to między innymi francuskie departamenty i amerykańskie stany uzależnione od produkcji broni. Na Zachodzie zostały zarzucone plany z lat osiemdziesiątych, zakładające zakupy setek myśliwców, aby równoważyć potęgę wojskową ZSRR. Państwa zaczęły ograniczać wydatki na obronę, dlatego firmy zbrojeniowe musiały przestawić się na produkcję cywilną, łączyć siły albo zakończyć działalność. We Francji dla regionów uzależnionych od produkcji broni rząd opracował programy restrukturyzacyjne, które miały pomóc przekwalifikować pracowników na inne branże. Lata pokoju po 1990 roku, kiedy mówimy o tzw. dywidendzie pokoju, to dla firm zbrojeniowych duży problem.

**Czy zatem amerykański atak na Irak w 2003 roku nie był po części stworzeniem nowego rynku zbytu? Amerykanie zniszczyli niemal całe przejęte uzbrojenie armii Saddama.**

We wszystkich krajach, w których Amerykanie angażowali się wojskowo, skutecznie tworzyli rynek zbytu dla własnego uzbrojenia. Widać to było i w Iraku, i w Afganistanie.

**Kto najwięcej zyskuje na dzisiejszych konfliktach – duże koncerny czy małe firmy, które teoretycznie mogą się szybciej dostosować do zmieniającego się rynku?**

Od końca zimnej wojny obserwujemy bezprecedensową konsolidację w przemyśle obron-



# O sukcesie naszej zbrojeniówki zdecyduje właściwy wybór priorytetów, nisz w produkcji uzbrojenia

nym – duże koncerny pochłaniają małe firmy lub te ostatnie łączą się na partnerskich zasadach w większe podmioty. Koszty opracowywania nowych rodzajów uzbrojenia są ogromne. Mała firma nie zbuduje prototypów. Tylko wielkie koncerny stać na inwestowanie w badania i rozwój. Te znacznie mniejsze, które znalazły niszę i mają rynek zbytu dla swoich produktów, na przykład dla noktowizorów czy broni strzeleckiej, kapitałowo i tak są powiązane z gigantami.

**Czy niemiecko-francuska fuzja koncernu zbrojeniowego Krauss-Maffei Wegmann z Nexterem to dobry przykład na działanie, aby przetrwać?**

O tej fuzji mówiono już przed dziesięciu laty. Dotychczas największą fuzją niemiecko-francuską było powstanie w 2000 roku koncernu lotniczego EADS, obecnie Airbus Group, gdy największy francuski producent samolotów Aerospatiale-Matra połączył się z DASA, podobną firmą niemiecką oraz z hiszpańską CASA. Ich wspólnym produktem jest między innymi Airbus 400M. Choć uzbrojenie lądowe każdy kraj w Europie produkuje samodzielnie, już wówczas mówiono, że następnym krokiem będzie fuzja producentów sprzętu dla lądówki. Aby jednak do niej doszło, potrzebny był w Europie kolejny kryzys gospodarczy, który przyspieszył integrację firm zbrojeniowych.

**Faktycznie rozpoczęli ją Amerykanie z General Dynamics, którzy przejęli zakłady w Hiszpanii, Austrii, Szwajcarii i Niemczech. Francuzi zostali sami.**

Francuzi zawsze mieli ambicje, żeby być w każdej branży głównym graczem europejskim, a ich sektor obronny ma duże znaczenie dla gospodarki. Dlatego nie mogą pozostać z boku i stąd fuzja z Niemcami. Taka współpraca to jednak nic nowego – już na początku lat dziewięćdziesiątych doszło do francusko-niemieckiej integracji producentów śmigłowców i powstał Eurocopter, aby zdobyć jak największy fragment rynku. Obecna fuzja w sektorze sprzętu lądowego ma wzmocnić francuską pozycję, ale za cenę koncesji na rzecz Niemiec.

**Czy nie kończy się epoka koncernów regionalnych, a zaczyna – globalnych? Airbus Group ma przyczółek w USA, a korporacje amerykańskie są obecne już w Europie.**

Tak, w tej sferze następuje globalizacja. Po zakończeniu zimnej wojny zdecydowały o tym dwa czynniki: zmniejszające się wydatki na uzbrojenie w Europie oraz wzrastające koszty opracowywania nowych systemów uzbrojenia, co jest związane z rosnącymi wymaganiami sił zbrojnych. Tylko wielkie firmy mogą zaoferować atrakcyjny produkt.

**Na Zachodzie dominuje dążenie do tworzenia ponadnarodowych korporacji – to są też próby zachowania autonomii w pewnych dziedzinach produkcji zbrojeniowej. Ostatnio Szwedzi zmusili do wycofania się ze swego rynku niemieckiego producenta okrętów podwodnych, który przejął firmę Kockums.**

Motywy przejścia szwedzkiego przemysłu stoczniewego przez Niemcy było skasowanie konkurenta w Europie i na świecie, specjalizującego się w konkretnej klasie konwencjonalnych małych okrętów podwodnych, które nadają się także do patrolowania przybrzeżnych akwenów, na przykład państw azjatyckich. Szwedzi zawsze chronili swój przemysł obronny, bo był gwarancją wiarygodności ich polityki neutralności. Dziś natomiast rozpaczliwie szukają odbiorców zewnętrznych – próbują sprzedawać gripeny. Jak widać, na rynku uzbrojenia trudno jest działać samodzielnie.

**Czy to obawa utraty rynku powoduje, że nie została anulowana sprzedaż przez Francję do Rosji okrętów Mistral mimo unijnych sankcji?**

Francja znalazła się w pułapce sztywności kontraktów. Rozwój systemów uzbrojenia to wieloletni proces, skomplikowany w zarządzaniu, wymaga między innymi konkretnych płatności w poszczególnych latach i zorganizowania poddostawców. Dlatego trudno go zatrzymać. Jeśli podczas realizacji kontraktu zapada decyzja o rezygnacji z niego ze względów politycznych, to trzeba liczyć się z dużymi stratami. Zależność francuskich stocznii od kontraktu na misrale powoduje, że anulowanie zamówienia na pierwszy z okrętów byłoby bardzo kosztowne. Dla krajów pozaeuropejskich, zainteresowanych w przyszłości zakupem francuskiego uzbrojenia, które nie podzielają naszego stanowiska wobec kryzysu na Ukrainie, byłby to sygnał, że Francja nie wywiązuje się z umów. Pierwszy mistral zatem prawdopodobnie zostanie przekazany Rosji, ale nie wierzę, że Moskwa otrzyma wszystkie zamówione okręty.

**Jaki będzie rezultat sankcji nałożonych przez Unię Europejską na Rosję? Obejmują one też embargo na broń, zakaz eksportu zaawansowanych technologii dla sektora naftowego i zakaz eksportu sprzętu podwójnego zastosowania dla rosyjskiego sektora obronnego.**

Mogą być one uciążliwe w niektórych dziedzinach, na przykład dla sił specjalnych, używających zachodniej broni strzeleckiej. Również w produkcji niektórych systemów Rosjanie są uzależnieni od zachodnich technologii – głównie informatycznych czy zarządzania polem walki. Nie weszły one jednak jeszcze tak powszechnie do wyposażenia sił zbrojnych, aby sankcje istotnie zmniejszyły zdolność bojową rosyjskiej armii.



**Czy cofnięcie przez niemiecki rząd pozwolenia dla rosyjskiej armii na dokończenie budowy nowoczesnego centrum szkoleniowego to zatem tylko pusty gest?**

Centrum jest gotowe w 95%, ale nie wiemy, co składa się na pozostałe 5%. Jeśli jest to system elektroniczny, który zarządza całym procesem szkolenia, to Rosjanie mogą mieć problem.

**Rosja z pewnością będzie dążyła do osiągnięcia samowystarczalności w sferze zbrojeniowej, ale czy bez współpracy z Zachodem pokona lukę technologiczną w niektórych dziedzinach produkcji zbrojeniowej?**

Taka luka między rosyjską i zachodnią zbrojeniówką jest faktem, ale do jej wypełnienia nie wystarczy Rosjanom tylko dostęp do technologii z Zachodu. Konieczne jest zmodernizowanie zarządzania rozwojem systemów uzbrojenia i wprowadzania go do sił zbrojnych, a na to potrzeba co najmniej dwóch dekad, i to przy innym systemie gospodarczo-politycznym.

**Zbrojeniówka rosyjska niemal w całości jest pod kontrolą państwa, które na dodatek wspiera ją finansowo.**

To jeden z powodów, dlaczego Rosja nie jest w stanie nadrobić dystansu do Zachodu. Jej przedsiębiorstwa obronne znajdują się pod państwowym parasolem i są niewydolne ekonomicznie, nie funkcjonują w warunkach realnej ekonomii, gdzie firma musi przynosić zysk, jak to ma miejsce w Europie i Ameryce Północnej. Dlatego Rosjanie są w stanie tworzyć nowoczesne uzbrojenie tylko w takich niszach, które są traktowane priorytetowo, jak broń raketowa czy systemy obrony powietrznej.

**Czy sankcje nie przekładają się na rozwój rynku nielegalnego dostarczania uzbrojenia?**

Na rynku uzbrojenia działa szara strefa. Gdy wybuchą konflikt, małym firmom, zwłaszcza z krajów niedemokratycznych, łatwo jest sprzedać w rejon konfliktu proste systemy uzbrojenia, najczęściej karabiny i pistolety, nawet łamiąc międzynarodowe sankcje czy embarga. Przypomnę Wiktora Buta. Ten światowej „niesławy” handlarz bronią, który uzbrajał walczących w Afryce i Ameryce Południowej rebeliantów, dorobił się fortuny. Takich ludzi jest wielu.

**Jak kryzys rosyjsko-ukraiński wpłynie na przemysł obrony Unii Europejskiej? Jest teraz szansa wejścia na nowy rynek.**

Europejskie firmy interesowały się Ukrainą jeszcze przed kryzysem. Zachodnie koncerny postrzegały ukraińskie przedsiębiorstwa jako dysponujące wiedzą i umiejętnościami przydatnymi przy modernizacji proradzieckiego uzbrojenia, którego bardzo dużo jest w krajach Azji i Afryki. W partnerstwie z Ukraińcami mogłyby one wejść na ten rynek. Zachodnie firmy zbrojeniowe są też zainteresowane sprzedażą broni Ukrainie, ale wcześniej muszą zapaść w tej sprawie decyzje polityczne. Wszystko zależy od dalszego rozwoju sytuacji. Jeżeli rząd Ukrainy opanuje kryzys na wschodzie kraju i zbliży się do NATO, zainteresowanie tym krajem będzie rosło. Gdy na ten rynek postanowią wejść koncerny z USA, to firmy zachodnioeuropejskie nie pozostaną biernie. Oprócz polityki ważny będzie też czynnik ekonomiczny, czyli to, ile Kijów będzie miał pieniędzy i jakie uzbrojenie będzie chciał kupić.

# Możemy zapewnić sobie pozycję renomowanego dostawcy konkretnych produktów oraz ważnych komponentów

**Czy nastąpi zwiększenie produkcji uzbrojenia w UE? Czy ruszą nowe programy badawczo-rozwojowe?**

Przemysł zbrojeniowy na wydarzenia zewnętrzne reaguje z opóźnieniem. Choć kryzys ekonomiczny wybuchł w 2008 roku, zachodnia zbrojeniówka zaczęła odczuwać jego skutki dwa, trzy lata później. Wzrost produkcji zależy od tego, czy pojawiają się nowe zamówienia. A i tak jeżeli wkrótce zapadną decyzje o zakupach nowej broni, to pojawi się ona na rynku nie wcześniej niż za pięć lat.

**Co może być impulsem dla rozwoju europejskiego przemysłu obronnego?**

Z pewnością uruchomienie nowych, dużych programów wielonarodowych, na przykład bojowego drona czy czołgu nowej generacji. Jeżeli zaangażowałyby się w nie państwa, jak Francja, Niemcy i Wielka Brytania, to uczestniczące w nich firmy zbrojeniowe miałyby poczucie stabilności na następne 10–15 lat.

**Tymczasem Zachodowi rośnie konkurencja w innych częściach świata.**

Opracowywanie nowego uzbrojenia jest bardzo drogie, ale technologie informatyczne tanieją. Dlatego w pewnych niszach konkurencja ze strony państw azjatyckich i południowoamerykańskich jest coraz wyraźniejsza.

**Dlaczego zachodni sprzęt wojskowy jest coraz droższy?**

Z pewnością dlatego, że rosną wymagania ze strony wojska, dotyczące jego parametrów i użyteczności na polu walki. Producenci spoza Zachodu szukają swej szansy, zaniżając je, oferując prostsze wyroby stworzone dla państw afrykańskich, części azjatyckich i południowoamerykańskich. Przykładem jest śmigłowy samolot Super Tucano brazylijskiego Embraera.

**Na nową potęgę na rynku zbrojeniowym wyrasta Turcja.**

Kraj ten był do niedawna bardzo dobrym przykładem na mądre wykorzystanie technologii amerykańskich, tak by na ich



bazie rozwijać własne zaplecze naukowe, a potem rozpoczynać produkcję nowych wyrobów.

**Turcja jest członkiem NATO, ale od dawna w dziedzinie technologii raketowych współpracuje z Chinami. Ta sprawa stała się jednak głośniejsza dopiero, gdy Ankara ogłosiła, że kupi chiński system przeciwrakietowy.**

Wcześniejsze tureckie projekty raketowe nie miały takiego znaczenia strategicznego jak ten. Sądzę, że kolejnym celem Turcji będzie wprowadzenie do sił zbrojnych ofensywnego uzbrojenia raketowego, między innymi raket manewrujących. Pytanie, kto pomoże Turkom w rozwinięciu takich zdolności.

**Z Chinami nie podpisano finalnego kontraktu na system przeciwrakietowy, ale pojawiły się informacje o wznowieniu rozmów z innymi oferentami.**

Sądzę, że Turcy starają się jak najwięcej ugrać na tej transakcji, szczególnie od Amerykanów. Chodzi o szerszy dostęp do technologii.

**Turcy mają też ambicje – chcą zostać wielkim eksporterem broni.**

Z pewnością będą szukali szansy na rynkach, na których mogą być konkurentami dla firm amerykańskich i zachodnioeuropejskich, czyli w Afryce i części państw arabskich. Nie oczekiwałbym, że odniosą duże sukcesy nad Zatoką Perską, bo tamtejsze państwa kupują uzbrojenie amerykańskie – to sposób na podtrzymanie bliskich więzi z Waszyngtonem. W okresie zimnej wojny wybór dostawcy broni był decyzją polityczną. Komercjalizacja rynku handlu bronią zaczęła się dopiero po jej zakończeniu. Na Zachodzie takie rynkowe podejście ma Wielka Brytania, a inne kraje są bardziej tradycyjne.

**A jakie podejście do handlu bronią ma Rosja?**

Rosja patrzy na sprzedaż broni wyjątkowo komercyjnie. Pojawiają się tylko polityczne gesty, bo jest mało prawdopodobne, by w razie konfliktów udzieliła militarnego wsparcia swym południowoamerykańskim klientom, takim jak Kuba czy Wenezuela. Przez lata po rozpadzie ZSRR eksport broni stanowił warunek przetrwania rosyjskiej zbrojeniówki.

**A współpraca Moskwy z Chinami?**

Oba państwa wielokrotnie toczyły spory handlowe, bo Chińczycy nielegalnie kopiowali rosyjskie uzbrojenie. Rosja ma świadomość, że w sferze współpracy wojskowo-technicznej z Chinami stoi na straconej pozycji. Chińczycy przejmą technologię, ulepszą i sprzedadzą bez oglądania się na Moskwę.

**Gdzie może trafić taka broń z Chin?**

W bardzo różne miejsca świata, począwszy od najbliższych sąsiadów w Azji, Pakistanu i Birmy. Ich klientami są już państwa Afryki i Ameryki Łacińskiej.

**W jakiej sytuacji jest nasz przemysł zbrojeniowy?**

Zmierzam w stronę konsolidacji, która ma uzdrowić go ekonomicznie, co pozwoli

polskim firmom zbrojeniowym włączyć się we współpracę europejską. To słuszne cele. Nie jestem jednak pewien, czy uda się je zrealizować w 100%. Prawdopodobnie będziemy musieli się pogodzić z tym, że w pewnych dziedzinach utracimy zdolności do autonomicznej produkcji uzbrojenia. Żał byłoby, gdyby polskie produkty niszowe nie zostały włączone do współpracy europejskiej, bo nasz przemysł często potrafi zaofiarować rozwiązania tańsze i lepsze od innych lub takie, których nie mają nasi partnerzy z Zachodu.

**Co zrobić, aby się nam udało?**

O sukcesie naszej zbrojeniówki zdecyduje właściwy wybór priorytetów, nisz w produkcji uzbrojenia, w których mamy zdolności przemysłowe, technologiczne, ale też polityczne, by wchodzić we współpracę z zagranicą. Musimy też zdefiniować, co będzie sukcesem, bycie producentem finalnego wyrobu czy ważnego komponentu dla produktu wielonarodowego. W przeszłości mocne było owe pierwsze podejście. W latach dwudziestych XX wieku marzyła się nam produkcja bojowych odrzutowców. Jeśli jednak dobrze ocenimy swe możliwości i wybierzemy priorytety, to jest szansa, że na terytorium Polski znajdą się zakłady ważne dla europejskiej współpracy w dziedzinie rozwoju uzbrojenia i będą je dostarczały do Wojska Polskiego. Gdy jednak po stronie przemysłowej priorytety zostaną zbyt rozdrobione, to choć mamy zaplanowane duże fundusze na modernizację techniczną sił zbrojnych, nie wystarczy pieniędzy i nie zbudujemy konkurencyjnego przemysłu obronnego. Nie ludźmy się, że będziemy w stanie stworzyć koncern równy światowym gigantom. Możemy jednak zapewnić sobie pozycję renomowanego dostawcy, nawet monopolisty, pewnych konkretnych produktów oraz ważnych komponentów.

**Czy nasz przemysł obronny powinien być pod kontrolą państwa, czy wyłącznie prywatny?**

W wielu państwach, na przykład we Francji i Hiszpanii, funkcjonują zarówno firmy prywatne, jak i w jakiś sposób kontrolowane przez państwo.

**Jak będzie wyglądał światowy rynek producentów i eksportów uzbrojenia za 10–20 lat?**

Z pewnością wzrośnie znaczenie Japonii, która kończy z samoo graniczeniami w tej sferze, ale też Brazylii, Republiki Korei, Republiki Południowej Afryki, Turcji i Chin.

**A Indie?**

Problem Indii polega na tym, że kupują one uzbrojenie z bardzo różnych kierunków, głównie z Rosji, ale też Europy Zachodniej i USA. Każdy z tych partnerów jest na tyle inny, że to utrudnia utworzenie jednolitej technologicznej bazy przemysłowej. Potęga indyjskiej myśli inżyniersko-informatycznej sprawia jednak, że kraj ten może stać się znaczącym dostawcą pewnych elementów uzbrojenia. Poza tym w Indiach, które są ciągle zagrożone wybuchem konfliktu zbrojnego, priorytetem jest wyposażanie własnych sił zbrojnych. Eksport jest tam na drugim miejscu. ■

WIZYTÓWKA

## MARCIN TERLIKOWSKI

Jest analitykiem Polskiego Instytutu Spraw Międzynarodowych. Dziedziny jego badań to europejski sektor obronny i rynek wyposażenia obronnego, wspólna polityka bezpieczeństwa i obrony Unii Europejskiej i prywatyzacja bezpieczeństwa. Zajmuje się też cyberbezpieczeństwem i polityką ekonomiczną państw UE wobec sektora obronnego.